

La société civile en plein essor

De la valeur de l'engagement bénévole



Avec les contributions et les interventions de
Monique Bär
Barbara Bleisch
Markus Freitag
Lukas Niederberger

«Les hommes et les femmes souhaitent s'engager et contribuer à façonner la société. Parallèlement à l'Etat, au marché et à la famille, la société civile, moteur depuis toujours de l'innovation et des transformations sociales, est plus que jamais nécessaire. Etre en mesure d'exploiter et de développer ce potentiel dans un esprit de partenariat sera l'un des grands défis à relever dans notre pays au cours des vingt prochaines années.»

Beate Eckhardt (SwissFoundations)

Cornelia Hürzeler (Société des coopératives Migros)

Lukas Niederberger (Société suisse d'utilité publique)

La société civile en plein essor

De la valeur de l'engagement bénévole

En Suisse, la société civile moderne repose sur deux traditions de tout temps intimement liées : l'une libérale, l'autre coopérative. A des niveaux différents, l'engagement citoyen bénévole et le système de milice que l'Etat exige et encourage en sont les principes fondateurs. La société civile englobe toutes les associations libres situées entre l'Etat et l'individu. Un engagement personnel fort, de nombreuses contributions sous forme de travail bénévole, des initiatives philanthropiques d'envergure, un secteur des fondations en plein essor et des dons généreux de la part des citoyens et citoyennes sont les caractéristiques d'une société civile intacte.

Mais quelle valeur attribuons-nous à l'action engagée au quotidien ? Qui s'engage et où ? Quelles seront les tendances observables dans la société civile au cours des prochaines années ?

Les pages ci-après décrivent et analysent l'engagement citoyen en Suisse (et au-delà) et lui rendent hommage. La présente publication invite aussi les lecteurs et les lectrices à s'engager – les besoins ne manquent pas dans notre pays.

Nous vous souhaitons une excellente lecture.

La rédaction

Contenu

Markus Freitag

- 05 présente des faits et des chiffres en relation avec la société civile en Suisse.

Barbara Bleisch

- 10 explique pourquoi l'indignation à elle seule est improductive et pourquoi le véritable engagement a un effet libérateur.

Monique Bär

- 15 donne un aperçu du travail quotidien de sa fondation – entre possibilités et contraintes.

Lukas Niederberger

- 20 revisite le Contrat social de Rousseau pour la Suisse.

1 L'engagement citoyen en Suisse

Etat des lieux, évolution et défis

par Markus Freitag

Par le biais de leur engagement bénévole, les citoyens et les citoyennes investissent librement et souvent gratuitement du temps, de l'argent et de l'énergie pour faire évoluer les choses, aider d'autres personnes ou organisations et fournir une contribution au bien commun.¹ Les nombreuses formes possibles de l'activité bénévole vont de l'engagement au sein d'associations sportives ou de loisirs, du travail non rémunéré dans les domaines du social, de la santé ou de la culture à l'exercice d'une fonction politique dans le système de milice en passant par l'entraide entre voisins. La diversité de ces activités révèle que l'engagement bénévole est incontournable dans notre société et que sa disparition signifierait une douloureuse perte de variété et surtout une baisse de la qualité de vie en collectivité. Il s'agit là assurément d'un bien précieux pour la société civile qui rend possible une grande partie de la vie publique et qui, à de nombreux égards, lui donne sa vraie valeur. L'engagement bénévole est d'ailleurs souvent considéré comme un « ciment social ».

Au service de qui ou de quoi s'engage-t-on ?

Selon les chiffres recueillis en 2014, lors de la dernière enquête de l'Observatoire du bénévolat, environ un quart de la population suisse de 15 ans et plus s'engage bénévolement au moins 4 heures par semaine au sein de structures associatives ou d'organisations. Une personne sur dix exerce une activité bénévole à titre honorifique. Ces personnes ont été élues pour un mandat au sein de leur organisation, mandat qui se caractérise en général par un degré d'engagement supérieur. Le taux de participation au travail bénévole informel, soit en dehors de structures organisées, est nettement plus élevé. En 2014, environ 38 pour cent de la population suisse de 15 ans et plus participait au travail bénévole informel. L'activité bénévole informelle comprend surtout les services personnels rendus aux proches ou aux amis : dans le cadre de leur engagement, près de trois quarts des bénévoles informels assistent d'autres personnes, fournissent des soins ou assurent une prise en charge. D'autres estimations concernant la population suisse des plus de 15 ans (sur la base de l'Observatoire du bénévolat) révèlent que le tra-

Markus Freitag

est professeur ordinaire de sciences politiques à l'Université de Berne.

vail non rémunéré accompli représente près de 700 millions d'heures. En appliquant un « salaire » horaire de 50 francs, le travail bénévole accompli a une valeur monétaire de plus de 35 milliards de francs suisses. En d'autres termes : le travail bénévole représente 5,5 pour cent du produit intérieur brut ou correspond environ aux investissements des pouvoirs publics dans le système éducatif. La Suisse se place en tête des comparaisons internationales portant sur l'engagement bénévole. En Europe, seuls les habitants des Pays-Bas accomplissent davantage de travail bénévole dans les associations et organisations.

Pourquoi s'engage-t-on ?

La culture locale et les traditions sociales et politiques spécifiques de la Suisse constituent des éléments d'explication de l'engagement citoyen élevé des Suisses et des Suissesses. Le principe de subsidiarité est par exemple très ancré en Suisse alémanique, soit l'idée que les problèmes de la collectivité doivent si possible être résolus au niveau social où ils se manifestent (et que l'Etat ne doit intervenir que lorsque les efforts de la société échouent). Il s'agit d'un pilier culturel de l'autonomie des groupes de la société civile et de la résolution non étatique des problèmes par le travail bénévole. Ce principe s'exprime au niveau politico-institutionnel dans le fédéralisme helvétique qui encourage le développement d'organisations et de groupes de défense d'intérêts à titre bénévole à tous les échelons du système politique – national, cantonal et local. La spécificité des institutions suisses (comme par exemple le système de milice ou la démocratie directe en politique suisse) pose des exigences élevées aux citoyens et citoyennes en termes de disposition à participer et d'intérêt collectif. Ainsi, la population suisse a presque naturellement l'habitude de prendre part à la vie publique ou d'exercer des fonctions et elle est formée à servir le bien commun.

L'engagement bénévole n'est donc pas simplement une mode fugace ni une mode spécifiquement helvétique. Déjà dans les sociétés citadines de la Grèce antique, il était exigé des citoyens hommes qu'ils s'engagent au service de la collectivité et pour sa prospérité et qu'ils discutent des affaires de la cité au cours des assemblées de citoyens. Environ 500 ans avant Jésus-Christ, Périclès jugeait ainsi ses concitoyens : « Celui qui ne s'occupe pas de politique mérite de passer non pour un citoyen paisible mais pour un citoyen inutile ». Toute personne qui n'assistait pas aux assemblées et refusait d'une manière générale de participer à la vie publique était traitée d'*idiôtes*, c'est-à-dire de particulier ou de personne privée².

Trois grandes tendances

L'intérêt ininterrompu dont bénéficie l'engagement bénévole après plus de 2500 ans est essentiellement dû aux profondes mutations politiques, sociales et économiques ainsi qu'aux nombreux défis qui leur sont liés, hier comme aujourd'hui. Qu'entendons-nous par là ? Trois grandes tendances sont prévisibles ou déjà reconnaissables : l'individualisation, l'évolution des valeurs et la globalisation mettent à l'épreuve la solidité et l'efficacité des institutions centrales de l'Etat, de la démocratie et du marché. Elles impliquent la mise en œuvre de nouvelles stratégies de gestion et de résolution des problèmes. Dans ce contexte, les espoirs et les attentes reposent davantage sur la disponibilité et la capacité des citoyens et des citoyennes à agir par eux-mêmes et à relever ensemble les défis à venir. La discussion porte autant sur le rôle de l'engagement citoyen pour combler les déficits de prestations de l'Etat providence que sur le rôle des organisations bénévoles pour surmonter le manque de légitimation des institutions démocratiques. Associations et organisations bénévoles sont volontiers reconnues comme des lieux d'apprentissage de la démocratie, soit des endroits où des vertus telles que solidarité, disposition à faire des compromis et tolérance mais aussi compétences citoyennes des membres (en faveur du bien commun par exemple) peuvent être encouragées et exercées. Ce dernier aspect est d'importance primordiale pour la démocratie de milice que nous connaissons en Suisse, l'exercice bénévole et non rémunéré de fonctions et de mandats politiques étant un élément central de la vie publique.

Toutefois, travail bénévole et travail de milice ne sont pas identiques. Alors que la gratuité de l'activité est un élément central de l'engagement bénévole, le travail de milice est plutôt caractérisé par la mise à disposition par les citoyens et citoyennes à titre extraprofessionnel de capacités et de ressources de la vie civile pour mener à bien des tâches publiques. Le travail de milice n'est pas obligatoirement du volontariat et n'est pas non plus forcément non rémunéré (le service dans l'armée suisse de milice est indemnisé tout comme le travail des parlementaires au niveau national).

Qui s'engage?

En Suisse alémanique, près d'un tiers des habitants et des habitantes sont actifs au sein d'associations et d'organisations. En Suisse romande et en Suisse italienne par contre, seule une personne sur cinq indique s'engager dans une activité bénévole de ce type. Cette répartition s'explique en partie par une autre compréhension de l'Etat dans les différentes parties du pays, celle-ci étant liée à celle observée dans les pays voisins. La Suisse latine se caractérise par un étatisme qui s'inspire du modèle français et selon lequel l'Etat est responsable des prestations de protection sociale. Le principe de subsidiarité est quant à lui très présent en Suisse alémanique, avec un accent prioritaire mis sur la responsabilité individuelle dans les domaines de la prévoyance et de la sécurité sociales. Les différentes parties du pays sont aussi le miroir des aires culturelles qui les entourent : alors que la culture associative allemande est prédominante en Suisse alémanique, les relations familiales, de parenté ou d'amitié ont une importance particulière en Suisse latine et notamment au Tessin. De plus, les droits populaires, qui sont plus développés en Suisse alémanique, et l'empreinte politico-institutionnelle qui en découle créent de plus fortes incitations en faveur d'un regroupement des intérêts et de l'organisation autonome de la société.

D'une manière générale, le bénévolat est en Suisse plus fréquent chez les personnes au bénéfice d'une formation supérieure, dans la tranche d'âge moyen, chez les personnes ayant des enfants et dans les régions moins densément peuplées. Le travail bénévole est également plus probable chez les personnes qui sont intégrées dans un cercle d'amis, familial ou professionnel. On remarquera aussi que ce sont les personnes actives, sociables et avenantes et celles qui disposent d'une bonne résistance au stress qui accomplissent plutôt du travail bénévole. Les raisons individuelles qui expliquent l'engagement bénévole sont souvent un mélange de motifs altruistes et de motifs plus personnels : alors que l'activité non rémunérée dans les associations et organisations est davantage liée à l'aspect du développement personnel et du plaisir à accomplir quelque chose ensemble, l'engagement bénévole informel en dehors de telles structures, soit dans le voisinage, au sein de son cercle d'amis ou de proches, a plus un caractère d'assistance à des personnes et de maintien de relations sociales. Contrairement à une croyance de plus en plus répandue, la question financière n'est pas fondamentale aux yeux de la plupart des bénévoles qui décident de s'engager. Ce qui par contre leur paraît important est que le travail effectué soit reconnu à sa juste valeur par les organisations qui en bénéficient ou par l'Etat et la collectivité.

Répartition

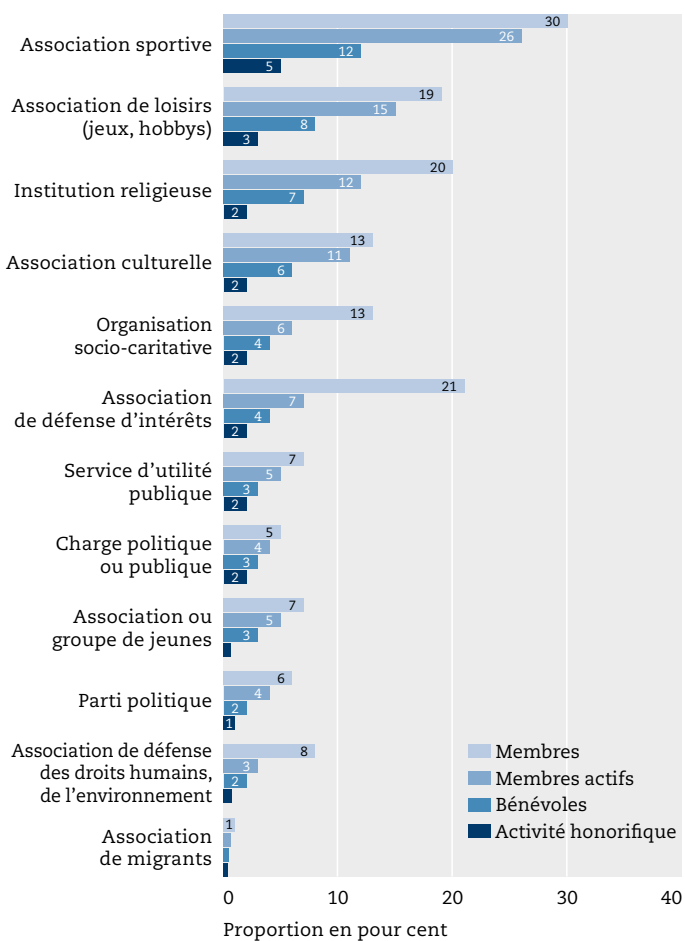
Il existe en Suisse une multitude d'associations et d'organisations au sein desquelles la société civile peut entretenir une solidarité organisée (voir *Figure 1*). Les associations sportives

comptent de loin le plus de membres, avec 30 pour cent de la population résidante. En deuxième position, on trouve les institutions religieuses et les associations de défense d'intérêts (chacune avec environ 20 pour cent de la population résidante). La part des membres actifs est la plus importante dans les associations sportives (26 pour cent), suivies des associations de loisirs (jeux, hobbies: 15 pour cent) et des institutions religieuses (12 pour cent). La majeure partie du travail bénévole est également accomplie dans les associations sportives (12 pour cent), puis dans les associations de loisirs (8 pour cent). On retrouve le même schéma en ce qui concerne les activités honorifiques pour lesquelles les personnes sont élues et qui sont aussi exercées le plus souvent au sein d'associations sportives (5%) ou de loisirs (3%).

Internet comme espace virtuel des échanges sociaux par opposition au monde réel offre de plus en plus de possibilités d'engagement bénévole : au service d'une personne, d'un groupe ou d'une organisation en accordant du temps ou de l'argent, sans recevoir de contre-prestation monétaire immédiate. Selon l'Observatoire du bénévolat, un quart de la popu-

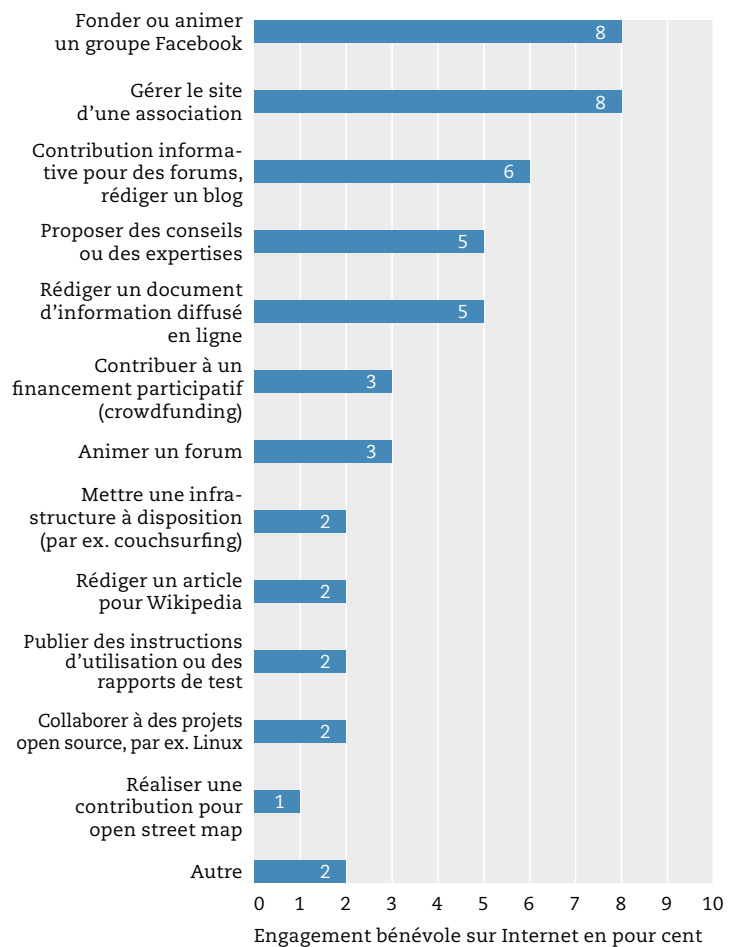
lation suisse résidante s'engage dans au moins une activité bénévole en ligne. Le bénévolat sur Internet est donc aussi répandu que le bénévolat organisé ; ce phénomène prend de l'ampleur et atteint en Suisse une portée sociale déjà considérable. L'activité bénévole sur Internet la plus souvent citée est celle de fonder et d'animer un groupe Facebook (8 pour cent) (voir Figure 2). Les buts de ces groupes Facebook sont aussi divers que ceux des associations ou des organisations de la vie réelle : ils vont du partage d'opinions à des rencontres entre personnes adeptes des mêmes loisirs en passant par la mise à disposition d'informations, de matériel, de services ou d'infrastructure. Les nombreux groupes de mamans présents sur Facebook en sont un exemple typique car ils font souvent aussi office de bourses d'échange virtuelles de vêtements pour bébés et enfants. En deuxième position, la création ou la gestion d'un site Internet pour une association ou une organisation, gratuitement ou contre un modeste dédommagement, est une activité bénévole accomplie par presque 8 pour cent des personnes interrogées. 6 pour cent indiquent avoir rédigé une

Figure 1 Engagement citoyen au sein des associations et organisations selon leur type, 2014



Source: Observatoire du bénévolat en Suisse; calculs de l'auteur.

Figure 2 Travail bénévole sur Internet selon le domaine d'activité, 2014



Source: Observatoire du bénévolat en Suisse; calculs de l'auteur.

contribution informative pour des forums ou un blog. Un Suisse sur vingt a aussi déjà proposé sur Internet des conseils ou ses compétences ou rédigé un document d'information qui a ensuite été diffusé en ligne.

Toutefois, parallèlement à cette représentation idyllique de la société civile, on entrevoit aussi quelques sérieux signes de déclin dans une perspective diachronique : alors qu'au milieu des années 1970, environ 96 pour cent des personnes interrogées indiquaient être membre d'une association, elles ne sont aujourd'hui plus que 60 à 70 pour cent. Quel que soit le type d'association, on constate partout une sous-représentation des jeunes générations : tandis qu'environ la moitié de tous les membres étaient âgés de 20 à 39 ans dans les années 1970, la proportion des membres de cette tranche d'âge a aujourd'hui baissé de moitié. Ces chiffres sont alarmants si l'on considère l'avenir du développement du secteur associatif car, comme le dit l'adage, « Ce que Jean n'apprend pas étant petit, devenu grand il ne l'apprendra jamais plus ».

Une analyse de l'évolution du bénévolat révèle également que le réservoir de bénévoles dans les associations a tendance à diminuer depuis la fin des années 1990. Selon l'Enquête suisse sur la population active (ESPA) et ses résultats en fonction des domaines d'activité, le déclin est particulièrement frappant dans la démocratie de milice (voir *Figure 3*). De tous les domaines du bénévolat organisé, le déclin est le plus mar-

qué dans les activités politiques et les tâches de direction. Les plaintes que l'on peut entendre à travers toute la Suisse concernant l'absence de relève pour l'exercice de mandats politiques se reflètent indéniablement dans les résultats de cette enquête. Pour revenir à l'image du ciment social, on peut en déduire que du sable s'est infiltré dans les rouages de la société civile suisse et que la porosité menace à certains endroits la solidité du « ciment ». Les fissures apparaissent notamment là où le plaisir d'être ensemble implique aussi des responsabilités sociales et des obligations au service de la collectivité. Le meilleur exemple en est la dégradation du système de milice (voir *Tableau 1*).

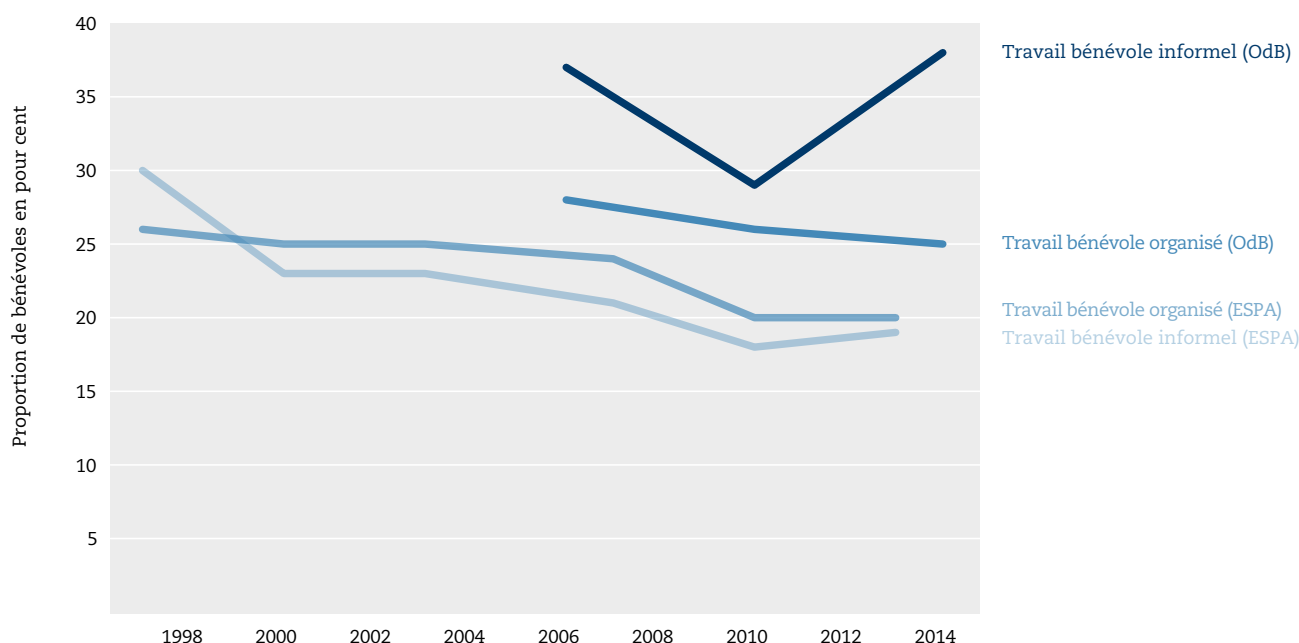
Perspectives

Que faire pour contrecarrer la baisse de l'engagement dans la société civile ? Nous présentons ci-dessous trois options susceptibles de renforcer les fondements de la société civile : la politique en matière de formation, l'action de l'élite et la démocratie directe.

1. Formation

De nombreux travaux de recherche ont mis en évidence que le niveau de formation des personnes est extrêmement important lorsqu'il s'agit de s'engager pour des associations ou la collectivité. D'une manière générale, la formation favorise la prise de

Figure 3 Travail bénévole en Suisse, 1997–2014



Source: Observatoire du bénévolat en Suisse et Enquête suisse sur la population active (ESPA); calculs de l'auteur.

conscience de l'importance sociale et personnelle de l'engagement citoyen. De plus, il n'est pas rare que l'entourage de personnes bénéficiant d'une bonne formation leur demande de se charger de fonctions dirigeantes au sein des structures de la société civile. En d'autres mots : si l'on souhaite renforcer durablement la société civile, il ne faut pas relâcher les efforts en matière de politique de formation. Le capital humain favorise le capital social et nécessite de la part des décideurs politiques des soins particuliers à tous les échelons (du préscolaire aux structures d'accueil parascolaire et jusqu'à la formation universitaire). Le développement de la formation politique dans les cursus scolaires à tous les niveaux peut également contribuer à susciter l'intérêt pour la collectivité et à transmettre les valeurs de la démocratie. Ce que l'anglais précoce est aux adeptes d'une Suisse performante dans un monde globalisé, l'enseignement précoce des vertus et des piliers de la politique doit l'être à toutes celles et ceux qui soutiennent la démocratie suisse et son système de milice.

2. Elite

Le jalon suivant concerne l'élite du pays, sa responsabilité et son caractère de modèle. L'importance de l'élite s'illustre à deux niveaux : d'une part, l'exercice bénévole et non rémunéré de fonctions et de mandats politiques est un élément essentiel du système de milice qui donne sa structure à la vie publique en

Suisse. Toutefois, les acteurs de ce système se font de plus en plus rares. C'est pourquoi on attend aujourd'hui de l'élite du pays qu'elle s'engage plus au service du système de milice que sur le terrain de golf, notamment pour que la collectivité bénéficie des compétences des ténors de l'économie. La responsabilité sociale des élites permet par ailleurs à ces personnes de garder le sens des relations. D'autre part, les décideurs politiques doivent impérativement s'opposer à la menace de disparition de la culture du compromis, disparition par ailleurs souhaitée par quelques-uns. Selon les résultats de nos travaux, la recherche de compromis dans le milieu politique révèle au citoyen que l'assistance à d'autres personnes est la meilleure façon de s'assurer de recevoir soi-même de l'aide à l'avenir. La culture du compromis crée un environnement de prévisibilité qui donne au citoyen l'assurance que son action aujourd'hui sera suivie de remerciements dans le futur. Inversement, on devine que la polarisation des élites politiques met en péril les normes de réciprocité qui étaient jusqu'ici fortement ancrées dans notre société.

3. Démocratie directe

Pour autant que les conditions-cadres incitent à participer au processus politique, les individus d'une collectivité chercheront à défendre ensemble leurs intérêts au sein d'associations et d'institutions, celles-ci leur permettant de mieux faire valoir leurs droits. La démocratie directe est un élément central dans la promotion de la société civile : les possibilités d'intervention de la démocratie directe donnent l'opportunité aux particuliers et aux différents groupes sociaux de participer aux processus politiques de décision. La réalisation d'objectifs politiques étant plus probable en regroupant des intérêts particuliers, les individus s'engageront davantage au sein d'associations de la société civile dans un contexte de démocratie directe que dans un environnement sans grandes possibilités de participation populaire. Les structures favorables de l'engagement citoyen se manifestent dans les droits populaires, car elles accroissent les possibilités de réaliser des buts autant personnels que collectifs et favorisent également le débat et la communication entre les citoyens et citoyennes. Cette perspective pourrait apporter de nouveaux arguments et points de vue dans les discussions récurrentes sur la valeur intrinsèque de la démocratie directe et de ses barrières, car celui ou celle qui s'attaque aux droits populaires, sonne le glas de la société civile. ◀

Tableau 1 Travail bénévole entre 1997 et 2013

Type d'organisation	Exercice d'activités générales (modification en % entre 1997 et 2013)	Exercice de tâches de direction (modification en % entre 1997 et 2013)
Association sportive	-13	-14
Service d'utilité publique	-19	-24
Institution religieuse	-13	-27
Institution socio-caritative	-24	-25
Association culturelle	-24	-31
Association de défense d'intérêts	-24	-41
Parti politique	-45	-52
Charge politique ou publique	-62	-64

Remarques : le changement de système intervenu dans l'ESPA pour la période de collecte des données dès 2010 pourrait affecter la comparaison dans la période considérée. Les valeurs concernant les associations sportives, culturelles et de défense d'intérêts se rapportent à la période 2000-2013.

Source: Enquête suisse sur la population active (ESPA), calculs de l'auteur.

¹ La présente contribution se fonde essentiellement sur les conclusions de l'Observatoire du bénévolat à paraître au printemps 2016 aux éditions Seismo (en allemand) et initié par la Société suisse d'utilité publique en collaboration avec le Pour-cent culturel Migros et avec le conseil de l'Office fédéral de la statistique. La réalisation scientifique est assurée par une équipe de chercheurs dirigés par le professeur Markus Freitag, directeur de l'Institut de sciences politiques de l'Université de Berne.

² Le terme «idiot» que nous connaissons vient du grec idiotes, à l'origine sans connotation négative

2 À bas l'indifférence!

L'indignation face à une situation insupportable précède souvent l'engagement social. Mais, à elle seule, l'indignation est improductive – et frustrante. Le vrai engagement, en revanche, vise un sort meilleur et a un effet libérateur.

par Barbara Bleisch



Lorsqu'en octobre 2010, l'ancien résistant et diplomate Stéphane Hessel a publié un petit opuscule intitulé « Indignez-vous ! », la moitié du globe a applaudi. Quatre mois plus tard, plus d'un million d'exemplaires étaient déjà vendus. Dans son essai, Hessel critique avec passion et rage tout ce qui lui paraît injuste dans notre monde et qui provoque l'indignation : les agissements à l'origine de la crise financière, la discrimination des étrangers, le démantèlement social diagnostiqué. Les manifestations qui ont suivi en Espagne et les protestations en Allemagne contre le grand projet « Stuttgart 21 » sont deux mouvements sociaux parmi d'autres lors desquels l'opuscule de Hessel a servi de fondement intellectuel aux appels à la lutte des activistes politiques.

L'accueil reçu par le bref ouvrage ne reflétait toutefois pas seulement un malaise vis-à-vis de la situation existante. Son succès a également révélé un sentiment qui couvait déjà depuis quelques années – à savoir le désir de revendiquer quelque chose corps et âme et de partager publiquement cette revendication avec d'autres. Comme le relève Christian Geyer dans son compte-rendu publié dans la « Frankfurter Allgemeine Zeitung », l'essai « Indignez-vous ! » se lit un peu comme un « rappel du meilleur » en nous : nous aimerions tous nous considérer comme des personnes qui n'aspirent pas seulement à la justice mais qui s'engagent pour sa réalisation plutôt que de se laisser aller hypocritement ou – pire encore – avec indifférence. Défendre haut et fort quelque chose signifie après tout être *vraiment* quelqu'un : se démarquer pour aller à l'encontre de l'expérience de contingence des temps modernes et se préserver des étiquettes attribuées par l'extérieur. De plus, le sentiment d'indignation et l'engagement pour la chose commune réunissent les individus en une communauté de destin et les libèrent d'un isolement paralysant dans lequel toute objection est vaine. Alors que nous imaginons Sisyphe comme un homme heureux – tel que le prétend Albert Camus –, il devait être extrêmement seul avec son rocher. Camus relève à juste titre que la solitude douloureuse que peut ressentir l'individu poussant la pierre du destin ne touche plus les êtres humains qui se révoltent : dans la mesure où la révolte est le soulèvement commun de tous ceux qui sont condamnés à rouler la pierre, ils ne se réalisent vraiment que dans l'indignation et dans l'opposition conjointe propre à la dignité humaine et ils parviennent à la liberté qui défie le nihilisme.

Cependant, l'indignation ne fait pas tout. Bien au contraire : sans l'engagement *pour* une cause meilleure, la révolte *contre* la situation dominante conduit à une amputation de l'idée humanitaire qui en réalité désignait « le meilleur en nous ». Le nouveau terme de *Wutbürger* (citoyen en colère), forgé durant la

Barbara Bleisch

est docteur en philosophie, animatrice de l'émission « Sternstunde Philosophie » (SRF) et collaboratrice associée du Centre de recherche en éthique de l'Université de Zurich.

longue phase d'indignation publique contre « Stuttgart 21 », porte l'empreinte de cette amputation. Ce contemporain en colère est certes durablement indigné mais il ne s'agit que d'une figure de la personne engagée vers laquelle Stéphane Hessel et finalement aussi Albert Camus souhaitaient orienter leurs lecteurs et lectrices. Cela tient au déplacement de l'objectif qui résulte de la comparaison entre simple colère et engagement plus complexe : un service en faveur de la cause commune est inhérent à l'engagement, alors que la colère s'enflamme souvent à cause de la propre consternation et que son énergie est purement consacrée à essayer d'améliorer sa situation. Dirk Kurbjuweit, qui a forgé le terme de *Wutbürger* en 2010, a écrit dans son essai de l'époque : « Le citoyen en colère pense à lui-même et non à l'avenir de sa ville. » Il ne veut pas bouger ni faire bouger les choses mais par réflexe de défense il cherche, dans sa forteresse, à maintenir les acquis.

Alors que la colère provient d'un besoin égoïste visant à faire valoir en premier lieu ses propres intérêts, l'engagement envisagé par Hessel et auquel nous pensons lorsque nous parlons avec admiration d'une « personne engagée » est selon lui une démarche altruiste. La définition de l'altruisme a souvent fait l'objet de controverses dans l'histoire de la philosophie. Ici, seule l'idée très générale formulée par Auguste Comte au 19^e siècle est visée, à savoir le fait que le motif de l'acte altruiste est en premier lieu orienté vers le bien de l'autre et que l'acte de bonté entraîne des coûts pour la personne qui fournit de l'aide à une autre. Que l'assistance à autrui puisse être profitable à la personne qui agit dans la mesure où le fait d'aider la comble de bonheur, donne un nouveau sens à sa vie ou augmente son attractivité en tant que « partenaire contractuel » dans une communauté n'enlève rien à une large acception de l'altruisme. Et à juste titre : le pédant moralisateur qui se sacrifie à toute heure du jour et de la nuit et qui perd ainsi sa joie de vivre n'est en fin de compte utile à personne. Selon l'idée de base, l'acte altruiste ne sert cependant pas uniquement et en premier lieu à augmenter son propre bien-être. Des études économiques comportementales – dont les travaux d'Ernst Fehr qui enseigne à Zurich – démontrent que nous, êtres humains, ne sommes pas seulement des « homini oeconomici », mais foncièrement aussi des êtres aux motivations altruistes et orientés vers le bien des autres. Il n'est donc pas étonnant de constater le nombre de personnes s'engageant concrètement de manière bénévole.

Et malgré tout, ce nombre semble insuffisant. C'est l'impression que l'on retire notamment en étudiant les prospectus des œuvres d'entraide qui remplissent nos boîtes aux lettres ou simplement en lisant le journal. Il est impossible de considérer beau et juste un monde dans lequel les enfants meurent de faim, les dissidents sont abattus et l'espérance de vie moyenne diverge de cinquante ans suivant le pays. Mais si nous sommes tous aussi motivés et altruistes, pourquoi la misère se perpétue-t-elle et le monde ne s'améliore-t-il pas plus rapidement ? Peut-être parce que la misère en fait tout simplement partie ? Bien sûr, on ne peut pas éviter complètement le malheur. Néanmoins, n'est-ce pas se simplifier la tâche que de considérer le malheur dans le monde comme étant naturel ou même nécessaire ? C'est du moins ce que pense le philosophe australien Peter Singer qui invite à donner ce que l'on peut – qu'il s'agisse de ressources matérielles, d'idées ou de temps, et ceci de la manière la plus efficace possible pour que l'engagement ne reste pas inopérant, mais fasse effectivement du monde un endroit meilleur. Singer lui-même a toujours donné au moins un tiers de son revenu et a consacré toute son énergie et sa philosophie au projet visant à faire de la planète Terre un lieu moralement purifié dans lequel la souffrance touche le moins de monde possible.

Sa noble intention est vivement critiquée. Ce n'est pas l'objectif lui-même qui est visé par la critique. En effet, qui pourrait être contre le fait de minimiser la souffrance ? C'est le fait que nous soyons tous *tenus* de nous engager et de remanier ainsi radicalement notre vie qui est remis en question. Des voix libertaires mettent par exemple en doute le fait que l'engagement soit effectivement un *devoir*. Dans cette perspective, le bon samaritain est certainement méritoire mais d'un point de vue libéral, il ne s'agit pas d'une exigence ni même d'une contrainte. L'Etat libertaire à la Robert Nozick ne devant pas restreindre plus que nécessaire la liberté de ses citoyens et citoyennes afin de protéger leurs libertés individuelles, toute forme contrainte de taxation visant une redistribution en faveur des populations plus pauvres semble illégitime, puisqu'à l'encontre des droits des citoyens et citoyennes. La référence à la tradition libertaire ne renvoie toutefois qu'à la difficulté de faire de l'aide et de l'engagement un devoir juridique. L'engagement en tant qu'expression du devoir vertueux, en tant qu'implication personnelle en faveur de la bienfaisance est également connu des penseurs libertaires. La question qui se pose cependant est de savoir ce que signifie le caractère volontaire d'un engagement vertueux. Les penseurs libéraux se réfèrent volontiers à Kant, qui classifiait l'aide dans les devoirs

« Mais si nous sommes tous aussi motivés et altruistes, pourquoi la misère se perpétue-t-elle et le monde ne s'améliore-t-il pas plus rapidement ? »

Barbara Bleisch

vertueux dans la mesure où personne ne peut exiger son accomplissement. Mais Kant ne pensait ici nullement que l'engagement pour l'autre est *facultatif* dans le sens que l'on peut aussi s'abstenir de faire le bien. Dans la mesure où Kant nous présente dans sa « Métaphysique des mœurs » comme des « êtres raisonnables soumis à des besoins et réunis par la nature dans une même demeure pour s'aider réciproquement », il critique la conception de l'individu fortement indépendant qui s'en sort seul et de manière autonome. En conséquence, Kant rejette l'idée selon laquelle le fait de s'entraider représente des actes généreux et héroïques. Tout ce que Kant nous reconnaît comme liberté est la marge de manœuvre concernant la *manière* dont nous accomplissons nos devoirs vertueux, donc concernant les moyens de les exécuter – et non si nous les accomplissons *vraiment*.

Mais même si le fait de s'engager pour le bien de tiers est un devoir, il reste encore à déterminer quel doit en être l'ampleur. Le principe d'aide de Peter Singer, selon lequel nous devrions nous engager pour ceux qui ont davantage de difficultés jusqu'à ce que pour nous-même quelque chose de moralement important soit en jeu, est extrêmement exigeant – trop diront certains. Dans un essai intitulé ironiquement « Moral Saints » (Le saint moral), la philosophe américaine Susan Wolf a remarqué il y a plusieurs années déjà que des principes moraux exigeants nous poussent à mettre tout notre temps et notre énergie dans des projets d'aide destinés à d'autres, raison pour laquelle nous n'avons plus le temps de lire des romans victoriens, de jouer du hautbois ou de pratiquer le tennis. Le saint moral a une vie monotone car sa vision du monde et de ses relations se limite à la question de savoir comment améliorer ce monde d'un point de vue moral – le monde alors s'appauvrissant, au moins d'un point de vue esthétique et pratique. Car l'efficacité morale de l'engagement lui-même doit être évaluée selon cette idée de maximisation, raison pour laquelle Peter Singer a critiqué ce printemps le riche producteur de musique et de films David Geffen qui a fait un don de 100 millions de dollars pour rénover la salle de concert Avery-Fisher au Lincoln Center à New York au lieu de dépenser cet argent pour permettre à des personnes aveugles de se faire opérer, opérations qu'un grand nombre d'habitants d'Afrique n'ont pas les moyens de financer. Selon Singer, on peut aussi jouer du violon et de la trompette sur des tapis usés et sous du stuc effrité, sans compter que le sauvetage d'un temple de la musique est insignifiant en comparaison avec le fait de sauver des êtres humains.

Indépendamment de savoir si la morale exige effectivement autant de nous que le pense Peter Singer, il faut aussi se demander dans ce contexte si ce n'est pas une image purement individualiste de l'aide qui est présentée ici, image qui méconnaît le processus de mutation politique indispensable aussi bien à la prospérité de tous qu'à la mise en place durable d'un

ordre mondial stable, à l'abri d'actions isolées. L'engagement sans prise en compte de la politique et sans résolution des problèmes structurels relève de la naïveté, surtout lorsqu'il s'agit des grandes misères de notre époque. Il faut reconnaître à Peter Singer le fait qu'il s'est aussi toujours engagé politiquement. Cependant, la question se pose de savoir comment se positionner face au monde : en tant que partie d'une communauté qui se révolte dans la *polis* et la solidarité – ou en tant qu'individu qui pense pouvoir s'opposer seul au malheur du monde. Dans l'ensemble, cette dernière manière de voir serait peu appropriée et peu durable.

Mais il faut encore tenir compte d'un élément supplémentaire : dans ce monde, les grandes idées sont le plus souvent nées dans des espaces de liberté et de réflexion, dans des zones libres d'obligations et ne limitant pas l'imagination. Cette observation s'applique probablement aussi à l'engagement : sans liberté, il se réduit à un exercice imposé, axé sur l'efficacité qui ne lui est pas bénéfique. Car comme l'a dit Kurt Tucholsky : « L'indifférence d'un grand nombre de personnes est liée à leur manque d'imagination. » L'indifférence n'est pas seulement la mort de tout engagement et, comme l'a souligné Hessel, la pire des choses pour soi-même et pour le monde. L'indifférence débouche également sur le solipsisme moral et existentiel qui nous fait quitter la révolte unificatrice pour retomber dans le travail solitaire de Sisyphe. ◀

3 Remplir un bulletin de versement soit, mais encore ?

Depuis plusieurs années, Monique Bär s'engage activement dans le domaine de l'intégration sociale. Dans ce but, elle a d'ailleurs créé sa propre fondation qu'elle préside jusqu'à aujourd'hui. Elle nous raconte son quotidien passionnant, jalonné de possibilités comme de contraintes, et relève que faire le bien n'est pas toujours bien accueilli.

Michael Wiederstein rencontre Monique Bär

Madame Bär, tentons une approche philosophique.

En parlant d'« engagement civil », je me demande instantanément si le véritable engagement peut être autre que civil.

Peut-on réellement s'engager de manière non civile ?

L'engagement est toujours un acte qui émane des personnes elles-mêmes et qui est porté par elles, raison pour laquelle on l'appelle civil. Mais il existe également l'engagement étatique, avec son caractère officiel bien particulier et son fort potentiel d'impact. Contrairement à l'action souveraine de l'administration ou de l'Etat, l'engagement civil suppose une prise en main par les citoyens eux-mêmes. Une société prospère repose sur un équilibre entre engagement étatique et engagement citoyen.

Comment passe-t-on de l'intérêt ou de l'indignation face à certains dysfonctionnements à l'engagement proprement dit ?

Si la première réaction implique la deuxième, les deux sont nécessaires : l'engagement personnel repose fondamentalement sur un intérêt pour notre société et ses problèmes. L'ancien résistant, diplomate et essayiste Stéphane Hessel proclamait : « Indignez-vous ! » et plaidait en faveur d'un mode de vie engagé et de la désobéissance civile. Mais l'indignation est à mes yeux une forme de révolte sans conséquence. Elle peut certes initier le processus, mais, dans mon cas, il fallait impérativement qu'elle débouche sur un engagement. Je pense que l'engagement est souvent lié à l'attachement envers l'environnement et l'entourage. Celui ou celle qui ne ressent pas un tel attachement ne s'engagera pas. L'engagement a aussi quelque chose de profondément social. Si je possède davantage de forces et de ressources que celles nécessaires à ma survie immédiate, je suis alors en mesure de m'engager.

Contre quoi vous êtes-vous indignée lorsque vous avez commencé à vous engager en créant votre fondation ?

C'est moins l'indignation face à une situation particulière qui a fait de moi une femme engagée que le fait que j'aime me sentir comme faisant partie d'un tout et apporter ma contribution à ce « tout ». Je viens d'une famille qui m'a beaucoup apporté, aussi du point de vue financier. Dans ma jeunesse, je pensais devoir me révolter car j'avais pu constater à quel point l'argent peut corrompre. Mais un jour, la question suivante s'est posée :

Monique Bär

est fondatrice et présidente d'Arcas Foundation, membre du conseil de fondation de la *Stiftung für Bildungsförderung und Finanzierung*, ainsi que co-initiatrice et présidente du conseil de fondation de la *Foundation for Responsible Leadership* à Saint-Gall. Depuis 2015, elle est membre du comité directeur de SwissFoundations, l'association des fondations donatrices suisses. Partenaire du *coaching-center gmbh* à Zurich, elle effectue des mandats de supervision et de coaching pour des entreprises et des organisations à but non lucratif. Monique Bär vit à Zurich.

Michael Wiederstein

est chef-rédacteur de la rubrique culture au *Schweizer Monat* et au *Literarischer Monat*.

soit je m'en éloigne totalement, soit j'en endosse la responsabilité et en fais quelque chose. Ce fut un tournant : de la révolte contre les choses telles qu'elles sont, je suis passée au constat suivant : « Ok, je *peux*, je *veux* et je *dois* faire changer la situation au moins un peu ! » Ce fut un moment libérateur.

Et comment se libèrent ceux et celles qui ne disposent pas d'une grande fortune ?

L'argent n'est heureusement pas la seule richesse. Cette dernière englobe bien plus qu'uniquement les capacités financières ! La richesse, c'est de pouvoir faire évoluer les choses. Et si les personnes disposant de moyens financiers importants sont particulièrement appelées à apporter une contribution civile, les idées, le talent, le temps, l'engagement ou les réseaux constituent également de précieuses ressources pour la société. Peut-être faudrait-il d'abord redéfinir la notion de richesse et établir une culture sachant valoriser et respecter l'apport de toutes ces formes de richesse.

Une telle culture n'existe-t-elle donc pas à vos yeux ?

Dans notre pays, on dit et on écrit beaucoup de choses négatives à propos des personnes qui s'engagent et ce n'est pas toujours facile à avaler. Il est désormais devenu courant de qualifier les gens qui s'engagent politiquement de « classe politique déconnectée » ou de considérer ceux qui se préoccupent des inégalités sociales comme de « gentils utopistes ». Une telle

attitude est à l'opposé de l'engagement citoyen, elle n'est que dégradante et irrespectueuse. Cette évolution est regrettable, surtout dans un pays comme la Suisse où l'Etat mise beaucoup sur l'engagement personnel des citoyens.

En même temps, les Suisses font preuve de beaucoup de bonne volonté lorsqu'il s'agit de faire des dons, non ?

Il n'existe pas beaucoup de pays où l'on donne davantage qu'en Suisse. Un tremblement de terre au Népal ...

... et les dons affluent, c'est vrai. Et il faut relever l'importance de ces contributions. Mais, parallèlement, beaucoup de nos concitoyens ont l'impression qu'ici, dans leur propre pays, tout va bien. Il n'est pas aussi évident de faire un don ou de donner un coup de main près de chez soi que dans un pays lointain venant de subir une catastrophe naturelle. Beaucoup ont tendance à croire que tout va pour le mieux en Suisse, mais cette impression masque certaines lacunes et des besoins bien réels. S'engager, c'est plus que simplement remplir un bulletin de versement.

Que faites-vous personnellement là-contre ?

L'objectif de ma fondation est de favoriser l'insertion professionnelle, surtout celle de personnes étant passées entre les mailles du filet social, notamment celle des marginaux et des personnes handicapées. A Zurich, nous soutenons par exemple des visites guidées sociales de la ville : SDF et anciens chômeurs suivent une formation de guide et font visiter Zurich selon leur perspective. Une expérience vraiment très intéressante. L'aspect le plus positif de cette démarche est que ces personnes ne sont plus dans un rôle de victime, mais dans celui d'expert, expert de la survie sans domicile fixe, de la recherche de nourriture ou de la débrouille ! Les participants à ces visites guidées se rendent compte de manière très palpable que Zurich, ou notre société en général, a plusieurs visages.

Vous avez mentionné votre fondation, Arcas Foundation.

Qu'est-ce qui vous a poussé à créer une telle institution ?

J'étais consciente de vouloir m'engager à long terme et de manière contraignante. Les fondations conviennent parfaitement à ce type d'engagement. Elles n'agissent pas de manière ponctuelle mais sont prévues pour œuvrer sur une longue période. Arcas Foundation et ses employés agissent aussi comme une caisse de résonance qui donne un feedback critique à mes initiatives. Mon engagement ne doit pas simplement satisfaire une envie personnelle. Je vise un impact cohérent et aussi professionnel que possible, conforme à des règles claires. Notre fondation poursuit un but et une tâche précise; grâce à des procédures et des processus clairs, la fondation garantit que je ne suis pas seule à décider.

Cela paraît simple, n'y a-t-il donc eu aucun obstacle ou problème particulier lors de la création de la fondation ou dans le cadre de sa gestion ?

(Rires) Si bien sûr, les avantages d'une fondation peuvent devenir, selon la situation, des inconvénients. Une fondation a par exemple un but qu'elle fixe dans ses statuts et qu'il est par la

suite très difficile de modifier. Admettons que ce but soit la rénovation d'une arrière-cour. Une fois cet espace rénové, la fondation en question aura atteint son objectif et sera ainsi condamnée à l'inaction pendant 30 ans – jusqu'à la prochaine rénovation de l'arrière-cour. Si l'on n'y prend pas garde et si le but de la fondation n'est pas formulé avec suffisamment d'intelligence, les conséquences peuvent être fatales.

Est-ce la raison pour laquelle autant de fondations ont des buts formulés de manière pour le moins vague ?

Je ne les qualifierais pas de vagues, mais plutôt de raisonnablement larges. Car l'engagement citoyen comprend aussi toujours une composante « situationniste » : il faut parfois pouvoir réagir rapidement. Je considère essentiel qu'une fondation soit capable d'agir ou de réagir avec souplesse. L'aménagement du but de la fondation fait assurément partie des préoccupations de cet ordre. Mais il me semble encore plus important que le conseil de fondation ait une vision stratégique et qu'il profite intelligemment de sa marge de manœuvre. Comme vous le voyez, le plus grand avantage de la fondation est parfois aussi son plus grand inconvénient : souveraine, elle est pourtant totalement dépendante des décisions fiduciaires du conseil de fondation et de la formulation de son but.

Pourriez-vous nous décrire brièvement comment s'est mise en place votre fondation ? De l'idée initiale à l'organisation en passant par la publicité ou l'octroi des premières subventions ? Où avez-vous rencontré des problèmes ? Y a-t-il eu des aspects étonnamment faciles à gérer ?

Au départ, nous avons décidé du domaine dans lequel la fondation allait déployer son activité, en l'occurrence la ré-intégration des personnes au sein de la société. Toutefois, les nombreuses discussions que nous avons eues au cours des derniers dix ans nous ont permis de préciser considérablement cette première idée. J'ai contacté des personnes qualifiées et également intéressées par cette thématique et leur ai demandé si elles étaient prêtes à m'aider à faire décoller le projet. J'ai aussi un excellent fiduciaire qui m'aide à clarifier tous les aspects formels. Et, étonnamment, tout a été moins compliqué que prévu. Dès le début, nous avons aussi bénéficié des conseils et du savoir-faire d'autres fondations.

Arcas Foundation s'engage, je cite, « pour que toutes les personnes de notre société puissent participer à la vie sociale, économique et culturelle ». Voilà un but formulé de manière plutôt vague, non ? Et au fait, est-ce que les offices régionaux de placement (ORP) n'ont pas eux aussi le même objectif ?

Votre citation ne reprend pas notre but, mais un extrait de notre vision. Le but de la fondation est de soutenir des institutions et des projets d'utilité publique dans leurs efforts visant à intégrer ou réintégrer des personnes, en Suisse et à l'étranger, sur les plans économique, culturel et social. Ce but est sciemment formulé de manière vague, pour les raisons que j'ai citées plus haut. Dans un deuxième temps, notre stratégie met l'accent sur



«Cette dernière englobe bien plus qu'uniquement les capacités financières ! La richesse, c'est de pouvoir faire évoluer les choses.»

Monique Bär

Monique Bär (Photo: Giorgio von Arb)

l'insertion professionnelle. Notre travail ne fait pas concurrence à celui des offices de placement mais il est plutôt complémentaire. L'insertion professionnelle selon l'Etat, telle que la pratiquent les ORP, est une démarche fondamentale et assurément utile, mais nous avons aussi besoin de la diversité des initiatives privées et de plus d'indépendance vis-à-vis de l'Etat.

La principale force de l'Etat semble être la coordination : où que l'on s'adresse, on est sûr d'être aiguillé vers le bon office ou la bonne personne. Du côté des fondations, la situation est plus complexe. Trouver la fondation qui accorde le soutien ou les conseils que l'on recherche est pratiquement mission impossible.

Comment y remédier ?

Il existe entretemps des sites internet et des répertoires de fondations qui permettent de bonnes recherches, mais il y a, je vous l'accorde, un potentiel d'amélioration. Un répertoire national complet de l'utilité publique serait le bienvenu, soit un registre non seulement des fondations d'utilité publique, mais de toutes les organisations exonérées d'impôts. Des répertoires de ce type existent dans les pays anglo-saxons et pourraient servir de modèles. Mais la volonté politique pour agir dans ce sens semble manquer actuellement.

Existe-t-il pour les fondations une sorte de plafond de verre lorsqu'il s'agit de reprendre sur une base privée des tâches autrefois assumées par l'Etat ? En d'autres termes : à quel moment l'engagement privé est-il dénoncé en tant que démantèlement social ?

Personnellement, je crains que dans les domaines où les restrictions budgétaires amènent l'Etat à se désengager, on dise tout à coup qu'il y a suffisamment de fondations privées susceptibles de s'en charger. Le risque d'une telle évolution implique de discuter au préalable de plusieurs questions essentielles. Quelle est la tâche de quelle institution ? Que pouvons-nous faire et atteindre en agissant ensemble ? Il me semble que nous nous dirigeons très vite vers une telle situation, mais le dialogue public n'a pas lieu. Je ne suis pas d'avis que les fondations peuvent ou doivent se charger de tout. L'Etat doit remplir les tâches qui lui ont été clairement assignées comme par exemple la défense, la sécurité, les infrastructures ou les assurances sociales. Mais là où son engagement touche ou recoupe des domaines où les privés déploient une action de qualité, il est envisageable que l'Etat se retire, mais uniquement après en avoir discuté avec des prestataires qui n'œuvraient jusque-là qu'à titre subsidiaire. Pour que ces derniers soient capables de reprendre le flambeau au moment voulu.

Avez-vous un exemple ?

A Zurich, nous avons récemment appris lors d'une conférence de presse que les bénéficiaires de l'aide sociale âgés de plus de 55 ans ne feraient plus partie des programmes de réinsertion professionnelle. Cette décision a bien sûr été formulée de manière plus élégante, mais il s'agissait en fin de compte d'une mesure d'économie immédiate que l'on ne souhaitait pas présenter comme telle. Toutes les personnes qui s'intéressaient jusque-là à ces programmes se sont retrouvées sur le carreau,

car personne ne leur avait dit qu'il existe d'autres bons programmes de réinsertion professionnelle, par ailleurs sans incidence sur les coûts de l'Etat. Dans ce cas précis, il aurait été beaucoup plus judicieux que les services sociaux disent ce que peut coûter la réinsertion professionnelle afin que les prestataires puissent réagir de manière appropriée.

A l'opposé, y a-t-il des situations où l'Etat désormais s'investit et supprime les acteurs de la société civile ?

Oui, naturellement. En consultant un annuaire officiel, vous constaterez que plusieurs tâches relevant de l'action sociale, jusqu'ici réalisées par des fondations, ont été reprises par l'Etat. Mais la question du pilotage de projets ou de programmes par l'Etat m'inquiète encore davantage. Dans le domaine de la santé et de l'action sociale, l'Etat assume de plus en plus de tâches de pilotage qui tuent la diversité et gonflent la bureaucratie. L'Etat doit selon moi fixer les conditions-cadres mais ne pas exercer de contrôle indirect. D'une manière générale, la collaboration entre Etat et privés est encore peu développée. L'Etat dispose de beaucoup d'argent et la question d'une répartition judicieuse des tâches est encore trop peu discutée, tout comme celle des partenariats public-privé. A tous les niveaux, il faut mettre en réseau les acteurs publics et privés et faire connaître les projets et les organisations, afin que les informations passent de l'un à l'autre et que l'on sache qui fait quoi où et comment.

Cette évolution est-elle bien dans l'intérêt des fondations ?

Certaines d'entre elles préfèrent peut-être ne pas voir tripler le nombre de requêtes.

Chaque fondation a là sa propre attitude. Je pense toutefois que la transparence, l'orientation vers les résultats, l'efficacité et davantage de professionnalisme sont fondamentaux pour tous les acteurs concernés. C'est surtout un mode de pensée différent qui peut rendre difficile la relation entre l'Etat et la société civile. Les fondations se distinguent par leur organisation très légère ; elles veillent à ce que les frais généraux demeurent faibles et que les projets soient menés dans un esprit d'autoresponsabilité et selon une approche entrepreneuriale. De ce point de vue, les organismes étatiques ont une approche souvent différente : ils travaillent plus lentement, sont moins flexibles et il y règne souvent une mentalité d'administrateur. Au niveau fédéral comme au niveau communal, nous avons par exemple souvent cherché à savoir quelle était la stratégie poursuivie en matière d'intégration et si nous pouvions y contribuer en tant que fondation. Il n'a malheureusement jamais été possible de nouer un véritable dialogue, peut-être par ce que notre approche entrepreneuriale n'était pas compatible avec les projets de l'Etat. Notre relation est actuellement plutôt une « cohabitation » qu'une « vie commune ». J'apprécierais un dialogue reposant sur un véritable intérêt, un dialogue qui nous permettrait de nous attaquer ensemble aux problèmes sociaux actuels et de les résoudre.

Venons-en concrètement aux projets soutenus par Arcas Foundation. L'un deux vise par exemple la production de jus de pomme à partir

de fruits récoltés par des personnes avec un handicap. Comment s'est établi le contact entre les initiateurs et votre fondation ?

Dans ce cas précis, le projet repose sur le dépôt d'une requête.

Vous attendez donc toujours que l'on vous propose des projets ou êtes-vous vous-même à la recherche de projets dignes d'être soutenus ?

Après dix ans d'activité, nous recevons heureusement toujours plus de requêtes intéressantes. Mais la recherche active de projets fait aussi partie de mon travail quotidien. Cela signifie concrètement garder l'œil ouvert, lire les journaux, parler aux gens.

Vous découvrez un projet dans le journal, il vous plaît, après quelques recherches sur Internet vous téléphonez et prenez rendez-vous avec le ou la responsable ? C'est ainsi que cela se passe ?

Exactement. Et nous discutons du projet.

Puis vous proposez un montant de 20 000 francs ?

(Rires) Non, là votre scénario ne fonctionne plus. Nous négocions et voyons ensemble dans quelle mesure nous pouvons collaborer et nous engager financièrement. Les deux parties doivent pouvoir s'entendre sur ce point.

S'agit-il aussi de lier votre soutien au respect d'un cahier des charges précis, comme dans une entreprise ?

Nous ne fixons bien sûr pas d'objectifs financiers tels que « Le bénéficiaire attendu est de x francs à la date y ». Mais l'évaluation du projet se fait toujours dans une perspective d'avenir : le modèle d'affaires du projet peut-il jouer en sa faveur ? Si ce n'est pas le cas, qui le soutiendra après nous ? Certains projets et idées, bien qu'importants, sont incapables de décoller économiquement. Mais, comme d'autres, ils sont dignes d'être soutenus. Nous veillons particulièrement à identifier les projets qu'il faut à *tout* prix encourager parce que nous sommes convaincus de leur pertinence sociale. Ce cas de figure existe. Mais il y a aussi de très bons projets qui ont besoin d'une aide de départ et d'informations pour que les responsables sachent de quoi ils ont besoin et à quel moment pour lancer leur projet.

Pouvez-vous illustrer votre propos avec l'exemple du jus de pomme Gartengold ?

Bien sûr. Arcas Foundation a soutenu ce projet sur la base d'une requête. L'idée de deux étudiants en économie d'entreprise de Saint-Gall nous a convaincus : il s'agissait de créer de la valeur à partir d'aliments non utilisés avec l'aide de personnes avec un handicap. Convaincus de l'innovation sociale du projet, nous avons accordé une subvention qui a permis aux initiateurs de démarrer leur projet. Il a ensuite fallu créer un réseau autour de l'idée initiale. Une collaboration entre Gartengold et l'entreprise Valida de Saint-Gall n'a pas tardé à se mettre en place. Valida est une entreprise de production et de services à vocation sociale. Des personnes avec un handicap physique, mental, psychique ou multiple y trouvent un emploi ou une place de formation. Convivatus, un incubateur à la recherche de solutions entrepreneuriales dans le domaine social, est ensuite venu s'ajouter à ce réseau. Pour Gartengold, Convivatus a réuni une équipe de spécialistes du marché des boissons (distribu-

tion, gestion des marques). Ces personnes vont préciser le positionnement du produit, développer le packaging et créer la publicité. Notre idée est qu'en proposant le jus de pomme Gartengold dans leur cantine ou sur leurs tables de conférence, les entreprises affichent leur engagement social, à l'intérieur comme à l'extérieur. Il était impossible d'anticiper le succès du projet, mais sa réalisation l'a en quelque sorte forcé – et les responsables vont de l'avant, étape après étape.

Comment évaluez-vous la réussite d'un projet ?

Nous avons recours à plusieurs niveaux d'évaluation et les aspects autant sociaux que financiers sont pris en compte. La mesure de l'impact (*impact measurement*) est partout à l'ordre du jour, mais cette approche est selon moi une épée à double tranchant. Nous voulons bien sûr que nos partenaires nous disent quels sont les *outputs*, *outcomes* et *impacts* générés par le projet. Mais il est à nos yeux tout aussi important de connaître les personnes qui lancent un projet, de savoir selon quelles valeurs elles travaillent, comment elles motivent leurs employés et quels objectifs elles poursuivent. Je me rends personnellement dans l'entreprise ou l'exploitation pour savoir comment les fonds et le savoir-faire ont été investis, – et combien de personnes peuvent à nouveau y exercer un travail régulier. Ce sont souvent des moments chargés d'émotion. Lorsque ces personnes sont à nouveau intégrées et heureuses de leur situation, je considère notre engagement comme un succès.

Pour conclure, pensez-vous que l'on puisse créer davantage d'incitations systémiques pour favoriser l'engagement citoyen pendant les loisirs ? Que pensez-vous des journées de bénévolat ou des journées sociales organisées ou autorisées par les entreprises ?

Bonne question. Je pense que la motivation pour un tel engagement doit être intrinsèque et non extrinsèque. En tant qu'employeur, je chercherais à savoir ce que fait une personne qui demande constamment à participer à des journées de travail bénévole ou communautaire.

Il devrait j'imagine fournir des preuves.

Bien sûr. Mais votre question porte aussi sur la motivation, non ? Dans quelle mesure peut-on astreindre les gens à s'engager ?

Oui, ma question va aussi dans ce sens.

Je n'ai personnellement pas de réponse. Les entreprises sont aujourd'hui souvent partantes pour toutes sortes de journées – *community days*, *corporate social responsibility days* ou autre journée *hype*. Dans le fond, c'est une bonne chose, mais à condition que les chefs s'engagent eux aussi personnellement. Car c'est *cela* qui motive les employés à faire de même. Par ailleurs, l'engagement citoyen peut être réellement gratifiant sur le plan personnel. Même si j'échoue ou manque partiellement mes objectifs, je sais que j'ai fait ce qui était en mon possible et c'est là un gage de sérénité. Celui ou celle qui s'engage au service des autres cesse de se prendre (trop) au sérieux, car il ou elle se sent appartenir à quelque chose de plus grand. Et cela a véritablement quelque chose de reconfortant. ◀

4 Rousseau reloaded – vision d’un nouveau « contrat social »

De nombreux reports de coûts servent à tenter d’endiguer les déficits de financement des communes, des cantons, de la Confédération ainsi que d’autres Etats. Dans certains cas, ces mesures ne font qu’augmenter la complexité du système social et évincent les débats de fond nécessaires.

par Lukas Niederberger

Depuis ses débuts il y a plus de 200 ans, la Société suisse d’utilité publique (SSUP) assiste des particuliers et des familles en difficulté. Les demandes d’assistance nous parviennent principalement de services sociaux communaux. Il faut relever à cet égard que les services sociaux, face à la pression qu’ils subissent, tentent de plus en plus de reporter sur des fondations d’utilité publique le financement de prestations relevant clairement de la compétence des communes, des cantons et de la Confédération en vertu de la Constitution ou conformément aux normes CSIAS. Chaque jour, la SSUP reçoit des services sociaux de toute la Suisse des demandes pour des traitements dentaires, des appareils acoustiques, des formations continues, des dettes de loyers et des garanties de loyer en faveur de bénéficiaires de l’aide sociale, ainsi que pour des cours de sport et de musique, des camps de vacances et des thérapies destinés à leurs enfants.

La recherche sur le bénévolat et la promotion de celui-ci constituent un autre pilier de la SSUP : il existe à ce jour plus de 100 000 associations sportives, culturelles, sociales et de loisirs dans lesquelles des hommes et des femmes de tout âge s’engagent bénévolement. Les associations sportives ont cependant de plus en plus de peine à trouver des entraîneurs pour les jeunes. Les chœurs paroissiaux deviennent des formations ad hoc pour quelques concerts. Depuis longtemps, il n’y a plus de bataille électorale pour des fonctions au sein du conseil communal, de la commission scolaire ou du conseil de paroisse. Fait plus marquant encore, la génération des plus de 60 ans préfère jouer au golf que conduire un taxi de Transport Handicap. Et les familles peu nombreuses sont dépassées par la garde de leurs enfants et la prise en charge de leurs parents en raison des évolutions démographiques et de la modification des rôles dévolus aux hommes et aux femmes. Par mon travail de tous les jours, je connais ces deux phénomènes : ils sont l’expression d’un Etat social dépassé, ainsi que de la régression de l’esprit communautaire de la population. A quoi reconnaît-on cela?

Diagnostic

1. Les institutions de normalisation et de cohésion sociale telles que les églises, les partis politiques et l’armée ont perdu

Lukas Niederberger

est directeur de la Société suisse d’utilité publique (SSUP). La SSUP étudie et encourage les activités bénévoles en Suisse et soutient des projets d’utilité publique ainsi que des personnes affectées par la pauvreté. Jusqu’en 2008, Niederberger a dirigé le centre culturel Maison Lassalle près de Zoug. Dans ses ouvrages et articles ainsi que lors de conférences et de séminaires, il aborde des questions en lien avec la formation de la personnalité et la société. Parallèlement, il occupe la fonction de conseiller et de membre du comité de différentes institutions sociales.

de leur signification. La force d’intégration des grandes organisations sociales (associations patronales, syndicats et partis) a elle aussi fortement diminué.

2. L’Etat social n’est plus finançable. Depuis l’introduction de l’AVS en 1948, par exemple, les dépenses en matière de sécurité sociale ont fortement augmenté en Suisse. En 2012, elles s’élevaient à 163 milliards de francs. Le taux des dépenses sociales a passé de 7,6 pour cent (1950) à 27,5 pour cent (2012). En 2014, le résultat de répartition de l’AVS a plongé pour la première fois dans les chiffres rouges¹ – la solidarité institutionnalisée de l’Etat social a atteint ses limites en matière de prestation et de légitimation. Sans le vouloir, l’Etat providence est devenu un collaborateur de l’individualisation et de la désolidarisation de la population.

3. La « judiciarisation » de la vie en société (de plus en plus de choses sont réglées par des lois dans des domaines où le bon sens suffirait ; à l’école enfantine, les parents doivent désormais signer 15 conventions, etc., sans parler de la mise en place de quotas toujours plus nombreux) a encore renforcé la tendance à l’individualisation et à la désintégration de la société.

4. Les attaques publiques envers les autorités sont devenues à la mode, les citoyens passifs font davantage usage, dans le cadre de leur privatisme civique, du droit à publier des insanités et au refus d’acclamer que du droit de vote et d’élection ; l’Etat perd chaque année un montant de plusieurs dizaines de milliards par soustraction d’impôt².

5. La confiance en l’élite économique et dans les forces positives du marché a été ébranlée – et pas uniquement par la dernière crise financière et certains salaires astronomiques versés

aux managers, sans lien avec leurs prestations.

6. La globalisation a mené à une économie qui ne s'oriente plus en fonction des frontières nationales. La puissance et l'influence de certains Etats ont diminué par rapport à l'économie de réseau au niveau mondial. Le concept de l'Etat national a perdu le caractère de communauté solidaire – à cause du renforcement de l'interconnexion globale par Internet, notamment auprès des jeunes générations.

7. Les offices de milice des autorités communales ont de plus en plus de peine à recruter et de nombreuses organisations et associations étatiques se plaignent de la diminution du nombre de leurs membres.

8. La société civile (ONG, associations, fondations) travaille souvent de manière plus professionnelle, efficace et efficiente que la politique et l'administration.

9. Les citoyens et citoyennes atteignent de plus en plus leurs limites en matière de gestion du domaine privé (famille, ménage, travail d'aide à des parents et des proches).

Au lieu de rechercher les causes profondes de ces phénomènes et de ces symptômes, les acteurs sociaux se rejettent mutuellement la « faute » de la désolidarisation de la société et de la disparition de l'esprit communautaire. L'économie notamment ne se lasse pas d'exiger un Etat « allégé » et davantage de responsabilité personnelle des citoyens et des citoyennes. Mais il n'y aura pas de vainqueur à ce jeu, seulement plusieurs perdants. Une répartition équitable des charges au sein de la société est plus que jamais nécessaire, même les acteurs n'en ont pas encore pleinement conscience.

Causes

En politique ou en médecine, on passe habituellement du diagnostic d'un symptôme ou d'un phénomène complexe directement à une solution simple, claire, rapide et aussi avantageuse que possible. Le médecin prescrit un médicament, sort son scalpel ou recommande une thérapie. Et les politiciens tentent de résoudre les dysfonctionnements sociaux et culturels par des lois, des directives et des interdictions. Ni au niveau individuel ni au niveau collectif toutefois, une guérison effective et durable des symptômes n'est possible en passant directement d'une anamnèse complexe à des solutions simples. A ceci s'ajoute le fait que les périodes électorales de quatre ans en politique, les systèmes de bonus dans les entreprises et les systèmes d'imputation des prestations dans les institutions publiques ne sont pas basés sur la durabilité ni sur la stabilité. Les symptômes susmentionnés de baisse de l'esprit communautaire et de désintégration croissante de la société sont toutefois les conséquences d'une longue évolution. Et les causes de ces symptômes ne sont pas obligatoirement négatives.

Le fait que, par exemple, les institutions traditionnelles de normalisation et de cohésion sociale dont font partie les

églises, les partis politiques et l'armée aient perdu de leur signification et ne soient plus vraiment à même de développer l'esprit communautaire dépend de nombreux facteurs internes et externes. Au fil du temps, les institutions ont perdu de leur innocence, ont désenchanté et sont observées et évaluées de manière toujours plus critique par un public qui s'oriente davantage sur des structures démocratiques que patriarcales. Le fait que l'on accorde aujourd'hui davantage d'importance à la conscience personnelle et à la décision individuelle qu'à un ensemble de valeurs collectives est le résultat d'un travail d'éducation, même si subsiste le danger que l'individualisme s'épuise en hédonisme privé.

Solutions

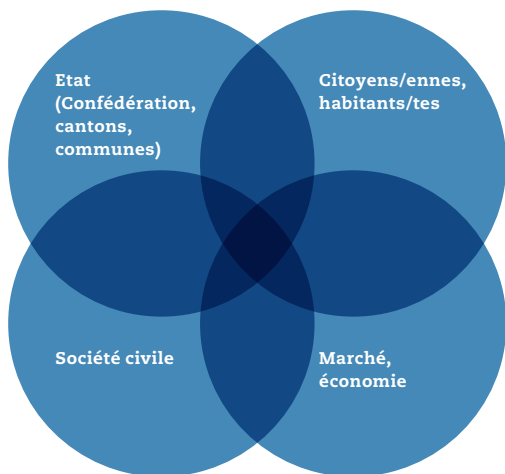
L'avenir d'une société véhiculant un sens de la communauté est possible lorsqu'un Etat qui fonctionne permet et encourage une vie en commun digne et équitable des individus et des groupes – et lorsque les êtres humains et les groupes permettent à l'Etat et à ses services de fonctionner en adoptant un comportement social et solidaire et sans trop le solliciter. Un esprit communautaire renforcé et un intérêt commun plus prononcé peuvent être développés sous responsabilité conjointe, avec une démocratie et une participation accrues ainsi qu'avec une parenthèse éthique acceptée par tous (sont visées ici les valeurs fondamentales d'une société pour lesquelles il existe un consensus plus ou moins clair). Le système de milice suisse et les nombreux services socialement nécessaires pourront être garantis et financés à l'avenir si les tâches et les dépenses, les rôles et les responsabilités sont répartis de manière judicieuse et équitable entre l'Etat, l'économie, la société civile et les individus ou si de nouvelles formes de coopération sont aménagées entre les différents acteurs. Pour cela, il faudra procéder à une nouvelle donne des « cartes sociales ». La communauté ayant fortement changé au cours de ces dernières décennies, une nouvelle définition de l'esprit communautaire et du bien commun est nécessaire – oui, un nouveau contrat social.

Lors de l'élaboration de son « contrat social » il y a environ 250 ans, Jean-Jacques Rousseau, né à Genève (1712–1778), partait du principe que la volonté de l'individu tend vers le bien commun et crée ainsi la base d'un pouvoir politique légitime. L'individu se prive de certains besoins personnels pour le bien de la communauté et l'Etat protège en contrepartie les nécessaires. L'article 2 de la Constitution fédérale du 12 septembre 1848 mentionne également le fait d'« accroître la prospérité commune » comme étant une tâche principale du nouvel Etat fédéral. Mais rappelons qu'en 1848 les acteurs sociaux étaient essentiellement l'Etat, les citoyens et les églises.

Si nous élaborons aujourd'hui un nouveau contrat social dans la tradition de Rousseau et que nous voulons à nouveau justifier politiquement les tâches et les responsabilités, les services socialement nécessaires doivent être répartis entre deux acteurs

supplémentaires de notre société : la société civile et l'économie. L'économie fait certes partie de la société civile, mais elle doit être considérée comme un acteur autonome dans le cadre de la répartition des tâches et des dépenses sociales car de nombreux groupes multinationaux peuvent se mouvoir au-delà des frontières et des lois nationales. En outre, la société civile n'a pas encore pleinement forgé sa prise de conscience, élément dont elle a besoin pour pouvoir contrôler les compétences régulatrices étatiques et la responsabilité sociale de l'économie.

Imaginons concrètement le « jeu de rôles du nouveau contrat social 2025 ». Dans le cadre d'un atelier national, les représentants et représentantes de tous les groupements sociaux notent sur des post-it jaunes tous les services devant être fournis dans une société et les collent sur un grand mur. Sur un deuxième mur, quatre grands cercles représentant les sujets (ou plutôt acteurs) sociaux sont dessinés, à savoir l'Etat, la société civile, l'économie et les habitants.



Les post-it sont ensuite placés au bon endroit dans les quatre cercles. Il importe de prendre en compte les possibilités effectives et les limites des acteurs sociaux et de négocier une interaction productive. On imagine aisément que la dynamique de groupe sera élevée lors de l'attribution de certains services sociaux. A titre représentatif, je souhaite citer quelques tâches et responsabilités sociales :

Les tâches et les responsabilités de l'**Etat** (Confédération, cantons, communes) sont consignées dans la Constitution et dans les lois. L'Etat a des tâches non négociables dans les domaines de la santé, de l'éducation, de la culture et du social. Dans le cadre du nouveau contrat social, de nouvelles tâches et responsabilités développant l'esprit communautaire pourraient cependant être déléguées à l'Etat :

- introduction de bonifications AVS pour l'assistance à des personnes fragiles (proches notamment)
- introduction d'une formation en soins au service militaire
- développement de l'éducation politique dans les écoles et les

parlements des jeunes et garantie de l'égalité des chances à tous les niveaux de formation

- développement de la participation et promotion des droits populaires (spécialement auprès des jeunes et des immigrants)
- réformes fiscales selon la devise « imposer la consommation plutôt que le salaire »
- examen d'un service citoyen obligatoire pour tous
- introduction d'une taxe RSE due par les entreprises (comme en Inde, si les entreprises ne le font pas d'elles-mêmes)
- clarification des critères de l'exonération fiscale d'organisations d'utilité publique et développement de leur transparence et de leur efficacité (registre uniforme, facilement accessible)
- développement du travail bénévole (spécialement dans l'administration et les écoles, institutions qui génèrent et bénéficient de l'engagement bénévole ; information concernant le bénévolat et les possibilités d'engagement (site web des communes) ; valorisation publique de l'activité bénévole ; mise à disposition de l'infrastructure pour les bénévoles.

La **société civile** (associations, fondations, églises, NGO, médias) agit à titre subsidiaire par rapport à l'Etat. Dans le nouveau contrat social, de nouvelles attributions et responsabilités développant l'esprit communautaire peuvent être déléguées à la société civile :

- renforcement de la responsabilité sociale de l'Etat et de l'économie
- développement d'une attitude positive par rapport au travail de milice et au bénévolat
- renonciation à une rémunération monétaire, à de la bureaucratie inutile et à des conventions de prestation dans le domaine du bénévolat
- création de fondations communales dans lesquelles les habitants peuvent apporter de l'argent, du temps, des idées, des compétences et des réseaux
- création d'une large offre d'engagements bénévoles plus ponctuels et de bénévolat en ligne.

L'**économie** a besoin de prestations étatiques et individuelles. L'Etat paie la formation de la main d'œuvre, met l'infrastructure à disposition et assume la responsabilité pour les personnes qui sont dans l'incapacité de travailler (AC, AVS). A l'avenir, l'économie doit assumer une responsabilité sociale, non seulement par des dons et du sponsoring, mais en collaborant de manière ciblée avec l'Etat et la société civile. Une chose est claire, jusqu'à ce jour, l'économie se retrouve trop rarement autour d'une table et sur pied d'égalité avec ces deux acteurs afin de trouver des solutions communes aux problèmes en matière de politique sociale. Dans un nouveau contrat social, de nouvelles attributions et responsabilités développant l'esprit communautaire peuvent être déléguées à l'économie :

- davantage de sécurité en cas de crise et de culture de la responsabilité grâce à l'augmentation des fonds propres

- classement régulier des entreprises concernant leur contribution au bien commun³
- création d'encouragements en lien avec l'occupation d'apprentis, de personnes réintégrant le marché du travail, de personnes handicapées, de personnes en fin de droit et de migrants
- horaires de travail flexibles (pour encourager l'assistance aux proches, le bénévolat et l'occupation de fonctions de milice par les collaborateurs)
- engagement à verser des impôts appropriés (par exemple des impôts qui tiennent compte de l'impact écologique de l'entreprise. Par exemple, les sociétés d'aviation ne paient actuellement pas d'impôts sur le kérosène. Autre exemple : deux grandes banques suisses ne versent pas d'impôts depuis de nombreuses années grâce à leurs bilans négatifs – ce qui ne les a pas empêchées de verser des salaires de plusieurs millions. « Développer l'esprit communautaire » a une autre signification.)
- développement du bénévolat d'entreprise (*corporate volunteering*)
- préparation ciblée des personnes bientôt à la retraite en vue d'effectuer du travail bénévole
- mise à disposition de l'infrastructure nécessaire au bénévolat

Et finalement, il s'agit de réveiller et d'encourager l'esprit communautaire des **citoyens et citoyennes** ou des **habitants et habitantes** (y compris les « non-citoyens »). A eux aussi, de nouvelles attributions et tâches peuvent être déléguées:

- disposition à exercer un service citoyen, idéalement sur base volontaire, et sinon avec système d'encouragement ou même une obligation
- davantage d'autonomie pour la formation professionnelle, la recherche de travail, la prévoyance santé et vieillesse
- attitude raisonnable en rapport avec les exigences salariales et générosité en matière de dons
- disposition à suivre des formations et des perfectionnements
- disponibilité à faire du bénévolat

Il ne s'agit ici que de propositions qui doivent être discutées en détail. La recherche commune d'un nouveau contrat social et la collaboration constructive et à long terme de tous les membres de la société présupposent donc une communication ouverte et une forte participation démocratique. Comme il s'agit, dans ce nouveau contrat social, d'une pesée d'intérêts constructive et productive entre les prétentions de liberté individuelles dans une société pluraliste d'une part et les besoins sociaux ainsi que les contraintes d'autre part, le processus démocratique, juste, transparent et tolérant joue un rôle central. La politique a besoin de la confiance de la population, l'économie doit faire preuve de responsabilité et la société civile doit davantage jouer son rôle de partenaire critique en étant sur un pied d'égalité. ◀

Impressum

«Schweizer Monat», Sonderthema 25
ISSN 0036-7400

VERLAG

SMH Verlag AG

HERAUSGEBER & CHEFREDAKTOR

René Scheu (RS): rene.scheu@schweizermonat.ch

REDAKTION

Serena Jung (SJ/Bildredaktorin & persönliche Mitarbeiterin des Herausgebers): serena.jung@schweizermonat.ch
Florian Oegerli (FO/Redaktioneller Mitarbeiter): florian.oegerli@schweizermonat.ch
Florian Rittmeyer (FR/stv. Chefredaktor): florian.rittmeyer@schweizermonat.ch
Michael Wiederstein (MW/leitender Kulturredaktor): michael.wiederstein@schweizermonat.ch

PRAKTIKUM

Gregor Szyndler

KORREKTORAT

Roger Gaston Sutter

Der «Schweizer Monat» folgt den Vorschlägen zur Rechtschreibung der Schweizer Orthographischen Konferenz (SOK), www.sok.ch.

GESTALTUNG & PRODUKTION

Pascal Zraggen: pascal.zraggen@aformat.ch

TITELBILD

Dorothee Dähler: email@dorotheedaehler.ch
Kaj Lehmann: email@kajlehmann.ch

INSERATEVERKAUF

Roger Pfranger: pfranger@bamedia.ch

ADMINISTRATION/LESERSERVICE

Anneliese Klingler (Leitung): anneliese.klingler@schweizermonat.ch
Jeanne Schärz: jeanne.schaerz@schweizermonat.ch

ADRESSE

«Schweizer Monat»
SMH Verlag AG
Rotbuchstrasse 46
8037 Zürich
+41 (0)44 361 26 06
www.schweizermonat.ch

ANZEIGEN

anzeigen@schweizermonat.ch

PREISE

Jahresabo Fr. 195.– / Euro 165.–
2-Jahres-Abo Fr. 350.– / Euro 296.–
Abo auf Lebenszeit / auf Anfrage
Einzelheft Fr. 22.– / Euro 19.–
Studenten und Auszubildende erhalten
50% Ermässigung auf das Jahresabonnement.

BESTELLUNGEN

www.schweizermonat.ch

¹ Cf. Christoph Schaltegger et Patrick Leisibach: Mutter Staat zwischen Fürsorge und Verantwortung. Dans: Unternehmergeist im Sozialstaat. Schweizer Monat Sonderthema 22 (juillet 2015).

² Source: http://www.parlament.ch/f/suche/Pages/geschaeft.aspx?gesch_id=20123932

³ Par exemple par le «GemeinwohlAtlas» élaboré par l'Université de Saint-Gall: <http://www.gemeinwohl.ch/>

to
get
her

Die frauenfeindlichen Regeln des Online-Datings
erkennt man erst im richtigen Zusammenhang.

schweizer
monat
SEIT 1921
Leider anspruchsvoll